



RÍO NEGRO
UNIVERSIDAD NACIONAL

PLANIFICACIÓN COORDINADA DE LAS DIFERENTES ESTRUCTURAS PARA LA ENSEÑANZA DEL RUGBY Y HOCKEY DEL RRC

ALUMNO: *ALEJANDRO LUDUEÑA*

DIRECTOR: *FERNANDO MARRÓN*

INDICE

I.	Conceptos generales sobre planificación.....	2
	1.1 En qué consiste planificar (aspectos centrales).....	2
	1.2 La planificación estratégica.....	3
	1.2.1 Marco referencial del plan estratégico.....	4
II.	Análisis del entorno y antecedentes históricos.....	5
	2.2 Análisis D.A.F.O.	8
III.	Misión, Visión y Objetivos del Roca Rugby Club.....	9
	3.1 Misión.....	9
	3.2 Visión.....	9
	3.3 Objetivos generales y específicos.....	10
IV.	Metas.....	11
V.	Plan Operativo Anual (POA).....	14
VI.	Estrategias de dirección.....	20
VII.	Sistema de seguimiento y evaluación.....	21
VIII.	Beneficiarios.....	22
IX.	Productos.....	22
X.	Localización.....	22
XI.	Factores externos condicionantes.....	23

I. Conceptos generales sobre planificación.

Todas las entidades y organizaciones, y por supuesto también las deportivas, se ven sometidas hoy en día a un cambio permanente en su entorno, en sus objetivos, en su forma de actuar, en sus expectativas, en la disponibilidad de recursos. Por todo ello, las organizaciones -pero también los individuos - se ven obligadas, con más frecuencia a reflexionar sobre el camino a abordar en el futuro, sobre el qué hacer, por dónde ir. Es decir, las entidades – y las personas- se ven apremiadas a planificar.

Una de las definiciones más célebres es la aportada por Mestre (1995), para quien planificar “es prever con suficiente anticipación los hechos, las acciones, etc., de forma que su acometida se efectúe de forma sistemática y racional, acorde a las necesidades y posibilidades reales, con aprovechamiento pleno de los recursos disponibles en el momento y previsible en el futuro.”

En este sentido considero relevante plantear aspectos centrales para determinar en qué consiste planificar:

1.1

La planificación exige **reflexión sobre nuestro entorno**, sobre lo que ha pasado y pasa ahora a nuestro alrededor, sobre cuál es la situación actual en relación al tema que nos ocupa.

La planificación es una toma de decisiones sobre lo que se quiere hacer. La planificación exige, pues, optar, elegir, por una acción o conjunto de acciones, por una actitud, por unos proyectos, por unos caminos. Y como toda elección, la planificación siempre será un proceso incierto, con un gran componente humano, por muchos criterios y modelos que se apliquen a la hora de elegir el futuro.

La realidad por la que atraviesan las entidades deportivas, requiere más que nunca de una planificación en todos sus aspectos. Hoy las instituciones deportivas brindan un servicio fundamental para el desarrollo de los jóvenes alejándolos de todo tipo de enfermedades que acarrea el sedentarismo.

Esta situación obliga a introducir proyectos y actividades que los enfrenten de manera exitosa a estas problemáticas a través de una Planificación Estratégica, ejecutada por

miembros comunitarios comprometidos e inspirados con la misión y la visión de nuestra entidad organizativa.

En consecuencia el análisis del entorno, la previsión, la fijación de objetivos, la elección de estrategias y la selección de proyectos, todo lo que conlleva una planificación serán los elementos fundamentales para el éxito de la gestión de la institución.

1.2 La planificación estratégica

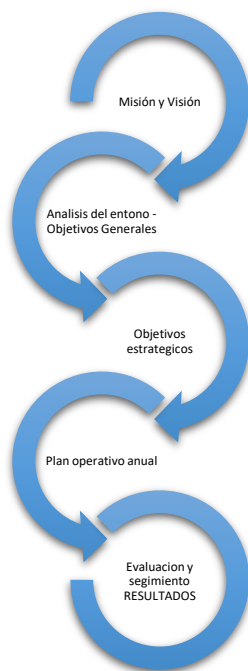
La planificación estratégica es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos. Ésta debe ser de vital importancia para las organizaciones ya que en sus propósitos, objetivos, mecanismos de acción se resume el rumbo y la directriz que toda la organización debe seguir, teniendo como objetivo final, el alcanzar las metas fijadas, mismas que se traducen en crecimiento económico, humano o deportivo.

El Roca Rugby Club implementara una planificación estratégica basada en estos aspectos centrales:

- I. Análisis del entorno y problemáticas de articulación
- II. Definiendo objetivos generales
- III. Definiendo objetivos específicos
- IV. Incorporando a todas las estructuras deportivas para llevar adelante la planificación
- V. Realizando un relevamiento de los recursos humanos, económicos y materiales que sirvan de pilares para el plan.
- VI. Lograr, a través del plan estratégico, una mejora sustancial en la calidad y cantidad de jugadores como así también de su infraestructura.

Nuestro plan será lo suficientemente flexible para realizar las correcciones que el devenir de las acciones requieran, involucrando a toda la organización deportiva del club ya sea en la implementación como en la evaluación, adaptado a las necesidades propias de nuestros jugadores, siguiendo la metodología de implementación para lograr el éxito del mismo y por ultimo dando a conocer el proceso a la totalidad de la comunidad (socios, padres, personal administrativo, de servicios generales, etc.) para garantizar la transparencia del mismo

1.2.1 Marco referencial del Plan estratégico



Institución: Roca Rugby Club

II. Análisis del entorno y antecedentes históricos

El Roca Rugby Club, es una institución formada en el año 1985 en la ciudad de General Roca. El rugby en General Roca comenzó a desarrollarse en la década del 70, y tuvo lugar en varias instituciones de la ciudad como el Deportivo Roca, Club del Progreso, Tiro federal y otros. En todas estas instituciones, la infraestructura, fue siempre la mayor traba que tuvo este deporte para poder crecer y expandirse, hasta que en el año 1985 y gracias a los aportes de varios socios, lograron adquirir 2 hectáreas en Padre Stefenelli (barrio de General Roca) y que luego con el tiempo lograron anexar 3 hectáreas más para tener lo que hoy en día es el Roca Rugby Club.

Luego, entrada ya la década del 80, comienza a fomentarse otro deporte dentro de la institución, el Hockey sobre césped. Este deporte, comienza a practicarse en la rama femenina, lo que hizo, de alguna forma, de complemento en cuanto al caudal societario que en su mayoría era solo de varones que practicaban rugby y a partir de ese momento comienza a crecer dicha actividad y con ello la cantidad de socios en el club. En un principio esta disciplina era practicada en un espacio del club de piso de tierra nivelado. Luego, en el año 2007, gracias al trabajo mancomunado de todos los socios recaudando fondos y al aporte del municipio local, logran concretar el tan anhelado sueño de la cancha de césped sintético, la cual hasta la fecha se utiliza. Gracias a este espacio se incorpora la rama masculina de hockey la cual hoy en día está en pleno desarrollo.

Hoy, esta Institución, cuenta con 5 canchas reglamentarias de rugby, 1 cancha de Hockey de césped sintético, un salón de eventos, oficina de secretaria, albergue con capacidad para 40 personas y vestuarios. Lejos quedaron los tiempos nómades, en los cuales no había lugar fijo para disputar los encuentros y las dificultades para asentarse en un espacio y generar pertenencia de todos sus integrantes. Fue así que la época de oro del club se sitúa en la década del '90 cuando fue campeón en varias temporadas consecutivas del torneo de la Unión del Alto Valle de Rio Negro y Neuquén (URAV) lo que le permitió disputar el torneo Nacional de Clubes recibiendo a clubes como Newman y Pucará de Buenos aires entre otros. Luego, las malas gestiones en las divisiones infantiles y juveniles tanto del rugby como del hockey, hicieron que, de a poco, los resultados y la cantidad y calidad de jugadores que nutren el plantel superior disminuyeran y como consecuencia el R.R.C. dejara de estar en los primeros lugares de los torneos que disputara. A partir del año 2015,

el club comenzó a darle mayor importancia a las divisiones infantiles de rugby, incorporando Profesores de educación física para la formación integral del jugador, y una nueva organización de colaboradores y managers que logro incrementar el número de jugadores y por lo tanto de socios en divisiones infantiles, lo que actualmente repercute en la cantidad de jugadores que año a año ingresan a las divisiones juveniles. Lo mismo ocurrió con el hockey que a partir del año 2018, comenzó a generar dentro de las estructuras cambios a favor de la profesionalización de sus entrenadores, preparadores físicos y profesores de infantiles. Por otro lado, los veteranos de rugby formar parte de la agrupación Verracos. Este grupo cuenta actualmente con 40 jugadores estables. Esta agrupación participa de los torneos de A.U.V.A.R. (Asociaciones Unidas de Veteranos Argentinos de Rugby), y en el último nacional disputado en la provincia de San Luis se consagraron por primera vez campeones nacionales. En tanto a las veteranas/os de hockey disputan los torneos de la Asociación Rionegrina de Hockey.

En cuanto al entorno social, los socios de la institución son de diversos estratos sociales y de diversos sectores de la localidad ya que es el único club en General Roca que ofrece la práctica de rugby. El club se sostiene de la cuota que se divide en social y deportiva. También recibe aporte de algunos sponsors, aunque esta última no es la principal fuente de ingresos económicos.

Asimismo la comisión directiva está compuesta por ocho integrantes y que en ocasiones no dan abasto para resolver y atender todas las necesidades de la institución.

Entre los proyectos que actualmente la comisión tiene en desarrollo son la construcción de nuevos vestuarios, el riego automático de la cancha principal, nueva iluminación tanto de la cancha de hockey como de los espacios de entrenamiento de rugby. Además la institución cuenta con cuenta con dos grandes eventos anuales los cuales le significan ingresos para afrontar los proyectos de infraestructura. Ellos son:

Fiesta Nacional de la Manzana: en dicha fiesta el RRC explota el estacionamiento oficial del predio donde se lleva a cabo la fiesta. Para dicho evento trabajan y colaboran tanto jugadores, socios y padres de jugadores de todas las estructuras del club. Todo lo recaudado se incorpora a las arcas de la institución.

Seven del reencuentro: torneo de importancia regional en los cuales participan tano equipos de rugby y hockey en ambas ramas. Dicho evento ya tiene 30 ediciones y le aporta ingresos

económicos al club tanto por inscripciones de los equipos como por sponsors. En dicho evento se instala la feria GULA con patios de comida y foodtrucks lo que hace que la concurrencia de público sea muy importante (alrededor de 6.000 personas durante el fin de semana).

El Roca Rugby Club (RRC), es uno de los clubes más destacados en el ámbito del rugby y hockey en toda la región patagónica y cuenta actualmente con una importante infraestructura y cuantiosa lista de socios que le dan vida social y deportiva.

Las estructuras deportivas que conforman el RRC son Infantiles, Juveniles, Plantel Superior y Veteranos/as. De acuerdo a lo observado, estas estructuras, no tienen una interrelación en cuanto a planificaciones, actividades programáticas ni acciones en conjunto para lograr afianzar no solo los vínculos entre jugadores y cuerpos técnicos, sino además en cuanto a la concreción de un plan general que de un lineamiento a la enseñanza del rugby desde los 4 años hasta que el jugador forma parte del plantel superior. Todas estas situaciones hacen que, en ocasiones, los jugadores no logren la pertenencia hacia el club, lo cual deriva en abandonos del deporte lo que conlleva una merma en la cantidad de jugadores y de socios activos del club.

Además, observando el reciente crecimiento en cuanto a la incorporación de profesores de educación física, colaboradores y managers a las diferentes estructuras, el club no ha logrado aún un lineamiento de interrelación entre las expectativas y las acciones que se llevan a cabo en entrenamientos, encuentros, eventos, etc. Este crecimiento, demanda a su vez, ciertas respuestas de infraestructura y servicios que el club aun no logra concretar, para que sus socios tengan diferentes opciones y actividades dentro del mismo.

Este proyecto tiene como finalidad lograr un plan directriz que logre asociar todos los aspectos formativos que requiere el individuo desde las edades más tempranas hasta que logra incorporarse al plantel superior, y luego en la etapa de veteranos incorporarse como entrenadores o dirigentes. Es decir que pretendemos la formación integral del jugador no solo desde los aspectos tácticos, estratégicos y técnicos, sino también desde lo social y relacional inculcando los valores que el deporte promulga desde sus bases. Para ello será necesario implementar la figura de un coordinador o director deportivo que haga de nexo

entre estas estructuras y que a su vez tenga la función de evaluar el proceso y realizar, en consenso con todos los integrantes, las modificaciones necesarias para lograr el cometido.

Así también generar las estructuras de trabajo necesarias para planificar los procesos de crecimiento en infraestructura y que además puedan dinamizar las demandas.

2.2

ANALISIS D.A.F.O

FORTALEZAS	<p>Cuenta con una organización de entrenadores que permite atender las necesidades de los jugadores.</p> <p>La organización de managers que involucra a los padres de los jugadores dentro de la institución.</p> <p>El permanente apoyo de la Comisión directiva para la implementación de diversos proyectos que mejoren la calidad del servicio</p> <p>Socios involucrados en comercios y empresas que podrían aportar ingresos como sponsors</p>
DEBILIDADES	<p>Necesidad de infraestructura que posibilite nuevos servicios para los socios.</p> <p>Falta de sub grupos de trabajo para resolver emergentes de cada estructura.</p> <p>Poco ingreso de dinero a partir de sponsors.</p> <p>No hay una planificación que articule el rugby y el Hockey infantil con el juvenil, el plantel superior y veterano.</p> <p>No se capitaliza el valor y la experiencia de jugadores veteranos para formar parte de grupos de entrenadores, directivos, etc.</p>
AMENAZAS	<p>Los otros clubes de la ciudad que compiten en ofertas deportivas variadas.</p> <p>Las escasas competencias organizadas por la URAV.</p>

La creciente oferta de deportes sociales gratuitos y más cercanos a las residencias de la comunidad.

Crisis económica del país.

Es el único club que ofrece rugby en la localidad.

OPORTUNIDADES El interés de la comisión directiva por elaborar un plan para formación integral del jugador.

III. Misión, Visión y Objetivos del Roca Rugby Club

La misión es la razón de ser de la institución, quienes somos. En cambio la visión deja implícito el donde queremos llegar, son las aspiraciones que se pretenden a largo plazo.

La misión sirve para poner en claro cuál es el motivo de existencia de esa institución. Su razón de ser. La visión describe el objetivo, la expectativa ideal que pretende alcanzar dicha institución.

3.1

Misión: Somos una Institución deportiva respetuosa de su historia y valores inculcadas desde su fundación, y que a través del rugby y el hockey se distingue a nivel regional y nacional por la calidad de las personas que la componen, por su nivel institucional y por su nivel deportivo.

3.2

Visión:

Ser una institución reconocida por la práctica, enseñanza y difusión del rugby y hockey, promoviendo en los deportistas, entrenadores, profesores, asistentes, empleados y asociados, identidad y sentido de pertenencia hacia la institución, generando el deseo y el compromiso de colaboración permanente con el club.

3.3

OBJETIVOS GENERALES y ESPECIFICOS:

Una de las características de una organización es la de tener objetivos. Los objetivos son uno de los elementos que dan consistencia a una organización. Los objetivos generales de una organización deportiva se corresponden con lo que suelen ser los grandes objetivos de las empresas, que no siempre suelen ser los mismos a lo largo del tiempo y varían permanentemente en función de las circunstancias y de la época histórica.

Los objetivos generales enmarcados en el periodo 2023 – 2027, son los siguientes:

- Incrementar el número y la calidad de entrenadores y practicantes de rugby y hockey en el Roca Rugby Club.
- Crear una organización dentro la comisión directiva que le dé mayor dinámica a las demandas y necesidades de cada una de las estructuras.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

Los objetivos específicos serán evaluados en periodos que varían según su complejidad.

A continuación expresamos los objetivos específicos para lograr los objetivos generales propuestos. Estos Objetivos específicos a su vez están asociados a los proyectos que llevaremos a cabo para cumplirlos y además las metas de cada proyecto y los indicadores que tenderemos en cuenta para evaluarlos. Estos últimos se verán reflejados en el Plan operativo anual.

- Lograr una planificación conjunta entre las diferentes estructuras infantiles, juveniles, mayores y veteranos del Roca Rugby Club.
- Implementar la figura del coordinador deportivo y determinar sus funciones.
- Capacitar a entrenadores y profesores de la institución para poder llevar adelante las diferentes planificaciones.
- Realizar campañas de difusión en instituciones escolares
- Participar en ferias, actos sociales, redes sociales y medios de comunicación publicitando el deporte y el club

- Crear sub comisiones de organización y trabajo para las diferentes estructuras deportivas
- Mejorar la experiencia de los usuarios y satisfacer sus demandas
- Participación en encuentros y torneos a nivel local y regional

IV. METAS

Las metas operacionalizan los objetivos, estableciendo cuánto, cuándo y dónde se realizarán éstos, de modo que las actividades y acciones correspondientes puedan ser claramente establecidas, permitiendo determinar el nivel y composición de los insumos, las actividades que es preciso emprender y la modalidad de las operaciones para realizar dichas actividades.

En el siguiente cuadro exponemos las metas de alcance de cada uno de nuestros objetivos estratégicos.

OBJETIVO ESPECÍFICO	Metas
Lograr una planificación conjunta entre las diferentes estructuras infantiles, juveniles, mayores y veteranos del Roca Rugby Club.	Tener para el mes de Marzo la planificación presentada en C.D.
	Realizar trimestralmente revisiones junto a los coordinadores de cada estructura
	En el mes de Mayo todos los equipos de entrenadores logren su primera planificación mensual acorde a la planificación general.
	Para el mes de julio todos los equipos de entrenadores logren presentar las planificaciones bimestrales o trimestrales hasta el fin de la temporada
Implementar la figura del coordinador deportivo y determinar sus funciones.	Realizar en el mes de abril una conferencia abierta a la comunidad del club donde se presente y especifique las funciones del coordinador deportivo
	Tener 2 observaciones mensuales en cada categoría.

	Realizar 1 informe bimestral sobre el desarrollo de las actividades a la C.D.
Capacitar a entrenadores y profesores de la institución para poder llevar adelante las diferentes planificaciones.	Realizar 1 capacitación por trimestre desde Marzo de 2023.
	Realizar 1 devolución mensual a cada grupo de entrenadores en referencia a la evaluación de lo observado en los entrenamientos
	Lograr que al menos 1 entrenador por grupo de trabajo este certificado por la URAV.
Realizar campañas de difusión en instituciones escolares	Lograr insertarnos en las clases de educación física de las escuelas que visitamos para mostrar el rugby y el hockey.
	Reclutar al menos 10 jugadores de cada visita escolar.
	Lograr visitar en cada semestre al menos 1 visita en cada nivel educativo (primario, secundario, universitario o terciario)
Participar en ferias, actos sociales, redes sociales y medios de comunicación publicitando el deporte y el club	Organizar 1 stand con información y actividades para que los visitantes de las ferias puedan conocer las actividades del club.
	Formar grupos de trabajos de 10 personas de diferentes categorías (jugadores, entrenadores, padres) para realizar las actividades en las ferias
	Vincular las diferentes redes sociales sobre rugby y hockey de RRC en 1 sola página para una mayor organización en la difusión
	Tener 1 referente en el programa deportivo de Radio La Súper y en el de Medios del

	Aire para llevar adelante 1 bloque semanal del RRC
	Crear para el mes de Agosto de 2023 el sitio web oficial del club
Crear sub comisiones de organización y trabajo para las diferentes estructuras deportivas	Poner en funcionamiento para el mes de Mayo la Sub Comisión directiva de Infantiles, juveniles, mayores y veteranos de ambas disciplinas
	Incorporar en el estatuto del club a figura de sub comisiones.
	Crear para el mes de Junio la sub comisión de Infraestructura
	Crear Para el mes de Julio La sub comisión de Publicidad y sponsoreo.
Mejorar la experiencia de los usuarios y satisfacer sus demandas	Incrementar para el mes de Mayo en un 50% la iluminación de los espacios de entrenamiento.
	Construir durante 2023 – 2024 los vestuarios para la cancha de Hockey.
	Modernizar para el mes de diciembre de 2023 los vestuarios de la cancha N° 3 de rugby
	Concluir para el mes de diciembre de 2024 las mejoras del gimnasio del club
	Comenzar la planificación de la sala de primeros auxilios y la boutique para la venta de indumentaria
Participación en encuentros y torneos a nivel local y regional	Participar en el encuentro norpatagonico de divisiones juveniles
	Participar del encuentro Patagónico de fin de año de Neuquén rugby

	Participar en todas las competencias de la URAV
--	---

V Plan Operativo Anual

El desarrollo del Plan estratégico y sus objetivos se produce con la elaboración y puesta en marcha de lo que denominamos Plan Operativo anual (documento que puede recibir otros muchos Nombres: Plan Director, Programa anual, etc.). El Plan Operativo anual es el elemento de unión entre el nivel estratégico y el nivel operativo. Pretende conseguir nuestros deseos como organización a través de la acción diaria. Significa conducir el “día a día” de nuestra organización de acuerdo a los objetivos y estrategias elegidos.

E través de este cuadro pondremos de manifiesto los proyectos asociados a cada uno de los objetivos generales y específicos, teniendo en cuenta quienes serán los responsables principales que los llevarán a cabo, en que momento del Plan estratégico serán puestos en marcha. Asimismo referenciamos metas e indicadores de cada proyecto que nos ayudará a realizar la evaluación de cada uno.

OBJETIVO GENERAL					
Incrementar el número y la calidad de entrenadores y practicantes de rugby y hockey en el Roca Rugby Club.					
Objetivo específico	Proyecto	Responsables	Momento de realización	Metas	Indicadores
Lograr una planificación conjunta entre las diferentes estructuras infantiles, juveniles, mayores y veteranos del	Reunión con los coordinadores de las diferentes estructuras Infantiles, juveniles, mayores y veteranos	Director deportivo y coordinadores	Febrero y Marzo de 2023	Realizar para el mes de marzo la planificación general. Tener al menos 3 revisiones	Los entrenamientos están mejor organizados y siguen una secuenciación adecuada.

Roca Rugby Club.	Analizar y reconfigurar las planificaciones generales de las diferentes estructuras	Director deportivo	Febrero y marzo de 2023	(trimestral) de la planificación general.	El lenguaje con que se enseña a los jugadores es uniforme en todas las categorías.
Implementar la figura del coordinador deportivo y determinar sus funciones	Conferencia para la presentación del plan anual y las funciones del coordinador deportivo	Director deportivo, Comisión directiva	Abril de 2023	Tener una única referencia en donde converjan las inquietudes de las estructuras deportivas. Realizar al menos 2 observaciones mensuales en las diferentes categorías para evaluar el proceso.	Hay mayor cantidad de consultas al coordinador deportivo.
Capacitar a entrenadores y profesores de la institución para poder llevar adelante las diferentes planificaciones	Mejorar la propuesta en los entrenamientos para lograr contener a los jugadores dentro de la estructura	Director deportivo, entrenadores y profesores	Durante todo el periodo 2023 - 2027	Realizar 3 capacitaciones por semestre para entrenadores, profesores y colaboradores	Las planificaciones de los grupos de entrenadores son más completas. Las habilidades y estrategias se ponen cada vez más de manifiesto en

					los encuentros y partidos.
Realizar campañas de difusión en instituciones escolares	Presentar una planificación al C.P.E. de Río Negro que avale el ingreso a los establecimientos	Director deportivo, secretario del club	Abril de cada año	Realizar una visita a 3 escuelas por semestre para promocionar el rugby.	El número de jugadores se incrementa entre un 10% a 15% anual con base inicial de 430 jugadores/as entre rugby y hockey.
Participar en ferias, actos sociales, redes sociales y medios de comunicación publicitando el deporte y el club	Concretar grupos de trabajo para los diferentes eventos	Director deportivo, coordinadores.	1 mes antes de la fecha de cada evento.	Participar de la fiesta de la manzana, feria gula y fiesta de la sidra con un stand de difusión.	Hay muchas consultas en las páginas web sobre las actividades del club. El número de jugadores se incrementa entre un 10% a 15% anual con base inicial de 430 jugadores/as entre rugby y hockey.
	Implementa una página web y sus derivaciones en redes sociales donde se promocionen los eventos que las diferentes categorías llevan a cabo.	Sub comisión de tecnología y comunicación.	Marzo a junio de 2023	Estar presente en las e principales redes sociales con información actualizada. Tener una participación semana en los dos programas deportivos más escuchados de las radios locales.	

Participación en encuentros y torneos a nivel local y regional	Participar en el encuentro norpatagonico de divisiones juveniles	Director deportivo, Entrenadores y Sub comisión de rugby,	Entre los meses de Junio y setiembre de cada año	Participar con las 4 divisiones juveniles con planteles completos Estar entre los 3 primeros equipos ranqueados en la tabla de posiciones	Las divisiones cuentan con equipos completos. (20 a 25 jugadores) Se obtienen resultados positivos en los partidos. (Estar entre los 3 mejores de los torneos)
	Participar del encuentro Patagónico de fin de año de Neuquén rugby	Director deportivo, Entrenadores y Sub comisión de rugby,	En noviembre de cada año	Participar al menos 1 equipo en cada división en el 1er año y terminar con 2 equipos en las divisiones m-11 a m-6	Mayor participación en los entrenamientos . (20 a 25 jugadores por división)
	Participar en todas las competencias de la URAV	Director deportivo, Entrenadores y Sub comisión de rugby,	Durante los periodos de Marzo a Noviembre de 2023 a 2027	Participar en todas las fechas estipuladas por calendario	

OBJETIVO GENERAL					
Crear una organización dentro la comisión directiva que le dé mayor dinámica a las demandas y necesidades de cada una de las estructuras.					
Objetivo específico	Proyecto	Responsables	Momento de realización	Metas	Indicadores
Crear sub comisiones de organización y trabajo para las diferentes estructuras deportivas	Captación de integrantes de las estructuras de veteranos y padres de jugadores para formar parte de las sub comisiones	Comisión directiva.	Durante todo el periodo 2023 - 2027	Conformar dentro del primer semestre las sub comisiones de: infantiles, juveniles, mayores, veteranos, captación de sponsors, infraestructura.	<p>Aumenta la recaudación societaria en u 15% anual para invertir en la infraestructura.</p> <p>Las sub comisiones logran resolver aspectos del funcionamiento de cada estructura.</p> <p>Aumenta el número de socios no deportistas en un 7% anual partiendo de la base de 50 socios "adherentes".</p>
Mejorar la experiencia de los usuarios y	Mejorar la iluminación de los espacios de entrenamiento	Comisión directiva. Sub comisión de infraestructura.	Periodo de Marzo a Junio de 2023.	Colocar 30 nuevas Luminarias led	

satisfacer sus demandas	(cancha 3 y 5 Cancha de Hockey)	Sub comisión de recursos materiales y captación de sponsors.			Aumenta el número de socios no deportistas en un 7% anual partiendo de la base de 50 socios "adherentes". Se incrementa en un 20 % anual la solicitud de los socios para utilizar diariamente las instalaciones
	Construcción de los vestuarios para la cancha de hockey	Comisión directiva. Sub comisión de infraestructura. Sub comisión de recursos materiales y captación de sponsors.	Periodo de Febrero a Junio de 2024		
	Mejorar y reacondicionar los vestuarios y baños del sector de cancha 3	Comisión directiva. Sub comisión de infraestructura. Sub comisión de recursos materiales y captación de sponsors.	Periodo Febrero a Junio de 2025		
	Remodelar y ampliar el Gimnasio de aparatos	Comisión directiva. Sub comisión de infraestructura. Sub comisión de recursos materiales y captación de sponsors.	Periodo Febrero a Junio de 2026		
	Construcción de la sala de Primeros auxilios y la boutique	Comisión directiva. Sub comisión de infraestructura. Sub comisión de recursos materiales y	Periodo Agosto de 2026 a Setiembre de 2027		

		captación de sponsors.			
--	--	------------------------	--	--	--

VI. ESTRATEGIAS DE DIRECCION

Podemos definir “estrategia” como el camino que nos permite alcanzar los objetivos fijados. Para ordenar los procedimientos es recomendable proponer estrategias como líneas de actuación que nos van a permitir desarrollar los objetivos. Las estrategias u objetivos estratégicos de este plan, están elaboradas con el propósito de lograr los objetivos planteados.

Estrategias de crecimiento; de consolidación; o de recuperación:

- Realizar campañas de difusión en instituciones escolares
- Participar en ferias y actos sociales publicitando el deporte y el club
- Realizar campañas en redes sociales
- Asistir a programas de radio y televisión de medios locales y regionales promoviendo el rugby y el hockey

Estrategia de segmentación del destino de la oferta:

- Realizar campañas de difusión en instituciones escolares

ESTRATEGIAS DE ORGANIZACION

Estrategia de calidad total:

- Mejorar la propuesta en los entrenamientos para lograr contener a los jugadores dentro de la estructura
- Analizar y reconfigurar las planificaciones generales de las diferentes estructuras
- Capacitar a entrenadores y profesores de la institución para poder llevar adelante las diferentes panificaciones

Estrategia de mejora continua:

- Mejorar la propuesta en los entrenamientos para lograr contener a los jugadores dentro de la estructura
- Analizar y reconfigurar las planificaciones generales de las diferentes estructuras
- Capacitar a entrenadores y profesores de la institución para poder llevar adelante las diferentes planificaciones
- Mejorar la infraestructura y las instalaciones para brindar un mejor servicio

Estrategia de mejora en la calidad de los recursos humanos:

- Capacitar a entrenadores y profesores de la institución para poder llevar adelante las diferentes planificaciones
- Implementar la figura del coordinador deportivo y determinar sus funciones
- Implementar sub comisiones para las diferentes estructuras

VII. Sistema de seguimiento y evaluación.

No sirve de nada en una organización deportiva, y se ha repetido hasta la saciedad, poner en marcha un proceso de planificación sin establecer un sistema de seguimiento, control y evaluación. No sirve de nada hacer el esfuerzo inicial, y luego abandonar el Plan.

Es por esto, que el sistema de seguimiento y evaluación del plan estratégico es de vital importancia para medir los resultados de las acciones llevadas a cabo en los diferentes períodos en un proceso continuo, espiralado y permanente.

Para ello, en el anterior cuadro, hemos determinado los **Indicadores** que serán tenidos en cuenta para evaluar el éxito o no de cada proyecto de este plan.

Será la comisión directiva, en conjunto con las sub comisiones y el director deportivo, los que realizarán la recopilación de los datos necesarios para medir la efectividad de estas acciones o en consecuencia analizar las modificaciones pertinentes para mejorar estos indicadores.

VIII BENEFICIARIOS:

Inmediatos: Jugadores de las diferentes categorías del club (a partir de los 4 años), entrenadores, colaboradores, profesores y dirigentes del club.

Indirectos: Comisión directiva, la institución, padres y familiares.

IX.

PRODUCTOS:

Materiales:

- Mayor cantidad de practicantes de rugby, mayor cantidad de socios activos en el club.
- Mejora en la infraestructura deportiva

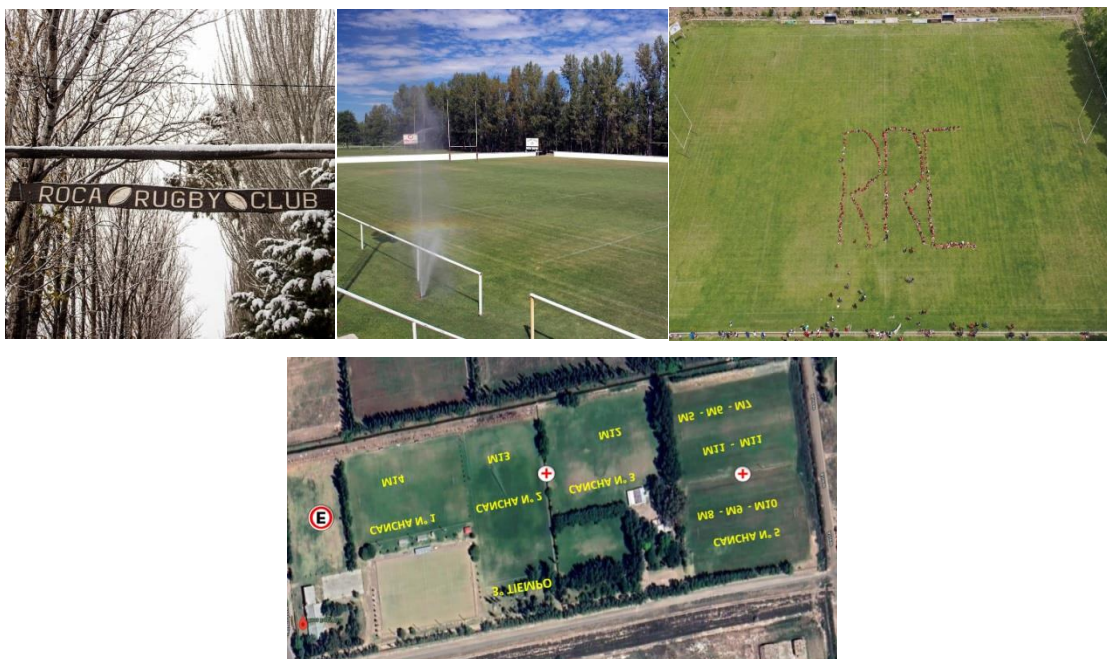
Servicios:

- Figura del coordinador deportivo
- Planificación General
- Entrenadores, profesores y dirigentes capacitados.
- Ampliación de la estructura organizativa y dirigencial.

X.

LOCALIZACION:

El proyecto se llevara a cabo en la localidad de General Roca, en varios espacios en la difusión (radios, escuelas, ferias, etc) y las actividades se desarrollaran e las instalaciones del Roca Rugby Club en Bº Padre Alejandro Stefenelli.



XI.

Factores externos condicionantes

- Situación económica del país: esto puede influir en cuanto a la cantidad de practicantes que puedan ingresar al club y a la práctica del rugby ya que la misma es una actividad rentada.
- Poca competencia a nivel de la unión: esto puede afectar en el punto que al haber poca competencia o pocos partidos, la motivación de los jugadores decaiga y busquen otras opciones

Referencias Bibliográficas.

Paris, R. F. (2011). La planificación estratégica en las organizaciones deportivas (4a. ed.).

Ander-Egg, E. y Aguilar M. (1989). Como elaborar un proyecto: Guía para diseñar proyectos sociales y culturales

Marrón, F (2022). Ficha de cátedra Misión y Visión